

A photograph of two men in business attire smiling. The man on the left has blonde hair and is wearing a blue suit jacket over a blue checkered shirt. The man on the right has dark hair, wears glasses, and is wearing a dark suit jacket, a white shirt, and a green tie with black polka dots. They are standing in front of a dark grey background.

DIE ENTFREMDUNG VON POLITIK UND WIRTSCHAFT IST FORTGESCHRITTEN

Verbände, die nicht wissen, nach welchen Kriterien Politik entscheidet, werden bei der politischen Interessenvertretung keinen Erfolg haben. Wirtschaft, behauptet der Hamburger Exbürgermeister Ole von Beust, liege bei diesen Fragen oft „völlig neben der Sache“. Verbände hätten es strukturell schwer, Sparringspartner der staatlichen Administration zu sein, für Berater sei das leichter. Sein Beraterkollege und Exverbandsmanager Georg Ehrmann unterstreicht andererseits die Unersetzlichkeit der Verbände. Beide fordern mehr Mut zu Bündnissen. Ein munteres Gespräch also über Verbände und ihre Mitglieder, über Berater und Politik. Henning von Vieregge fragte für den Verbändereport, Ole von Beust und Georg Ehrmann antworteten.

Verbändereport: Sie kommen aus der Politik in die Beratung, Herr von Beust, und Sie, Herr Ehrmann, wechseln aus den Verbänden in die Beratung. Was war für Sie dabei neu?

Ole v. Beust: Wer beraten will, muss wissen, wie die andere Seite zu ihren Entscheidungen kommt. Mir ist aufgefallen, dass der Beratungsbedarf der Wirtschaft hierzu groß ist. Nach welchen Kriterien, in welchen Zeiträumen, in welchen Zusammenhängen fällt die Politik, egal ob auf kommunaler, Landes-, Bundes- oder Europaebene, ihre Entscheidungen? Das ist weitgehend unbekannt. Die Entfremdung von Wirtschaft und Politik ist relativ weit fortgeschritten. Die Meinung der Wirtschaft, wie Politik nach welchen Kriterien entscheidet, liegt völlig neben der Sache. Der Beratungsbedarf ist sehr groß, weil die Politik in der Entscheidungsfindung oft völlig anders tickt, als das von Leuten, die privatwirtschaftlich arbeiten, unterstellt wird.

VR: Beide werfen sich wechselseitig das Gleiche vor: kurzatmiges Denken.

Beust: Und das stimmt von beiden Seiten nicht. Bei der Wirtschaft jedenfalls dann nicht, wenn man es mit traditionsreichen Familienunternehmen zu tun hat. Die denken in Generationen. Und auf der anderen Seite? Politik ohne

Verwaltung, ohne Experten, ist gar nicht denkbar. Der Verwaltung sind Wahlen relativ egal, die denken in sehr sachlichen Zusammenhängen und nicht an Wahlterminen orientiert. Von beiden Seiten sind diese Vorurteile völlig falsch.

VR: Und erfahrene Politiker wissen eigentlich, dass etwas größere Projekte zehn Jahre dauern.

Beust: Große Projekte dauern lange. Erfahrene Politiker wissen, dass man langfristige Ziele setzen muss, um ihre Führungsverantwortung zu untermauern, ihre Apparate zu motivieren und der Bevölkerung Ziele vorzugeben. Im Wahlkampf wird viel erzählt, wenn der Tag lang ist. Vor der Wahl und nach der Jagd wird am meisten gelogen.: Es glaubt vor der Wahl ohnehin niemand, was Politiker sagen, von daher spielt es keine Rolle. Der Wahlkampf geht lediglich über drei Monate von vier oder fünf Jahren. Ansonsten dominiert Sachlichkeit.

VR: Etwas pauschal gefragt: Was gibt es sonst noch, was die Wirtschaft nicht weiß?

Beust: Die Wirtschaft weiß oft nicht, wie Meinungen entstehen. Wenn sie ihr Ziel erreichen will, das öffentliche Bedeutung hat, ist es wichtig zu wissen, nach welchen Kriterien Medien wann und wie worüber berichten. Der Umgang mit Me-

dien ist weitgehend unbekannt. Viele haben Pressereferenten und Presseabteilungen, die aus meiner Sicht oft redaktionell gute Arbeit liefern, aber die psychologische Seite ist relativ unverbretet. Es geht um die Frage: Mit wem rede ich wann, an welchem Ort, worüber?

VR: Sehen Sie das auch so, Herr Ehrmann?

Georg Ehrmann: Ich sehe es genauso. Ich kann nicht medienmäßig rauspreschen oder offene Briefe schreiben und dann bei der Politik den Dialog suchen. Notwendig ist das Zusammenspiel von politischer Arbeit und Öffentlichkeitsarbeit. Das sind in den Unternehmen aber oft getrennte Abteilungen, wenn überhaupt eine Abteilung dafür vorhanden ist. Da ist ein großer Aufholbedarf.

VR: Sie meinen, wer sein Thema gesellschaftlich verankern will, muss über die Bande spielen?

Ehrmann: Genau!

VR: Und die Verbände? Die müssten es doch besser wissen?

Ehrmann: Eine wesentliche, positive Erfahrung meines Wechsels war es, von einem Öltanker zu einem Schnellboot zu wechseln. In der Beratung sind die Wege kurz, da stimmen wir uns schnell ab und können Entscheidungen präsentie-



ren. Die Verbände neigen aufgrund ihrer internen Prozesse häufig zu langen Entscheidungswegen, und es werden auch nicht immer die besten Entscheidungen getroffen. Zum Beispiel: wenn eine Einladung von Anne Will oder Günter Jauch kommt, ist per se der Präsident gesetzt. Das ist aber nicht unbedingt derjenige, der wirklich gut mit den Medien kann. Der hat teilweise nicht einmal ein Kameratraining gehabt. Das sollte vielleicht eher der Geschäftsführer machen. Oder es gibt einen pfiffigen Pressereferenten. Oft müssen in den Verbänden auch die Geschäftsführer dafür sorgen, dass die Vorstände in einem guten Licht erscheinen, denn sie müssen sich ja auch rechtfertigen für die Mitgliedsbeiträge. Unter solchen Aktivitäten leidet die Sacharbeit.

VR: Sie selbst hatten in Ihrem Verband aber nicht so schrecklich unter langen Wegen zu leiden, oder?

Ehrmann: Richtig! Es war mein Privileg, als geschäftsführender Vorsitzender zu arbeiten.

VR: Verbände sollen schnell sein, aber gleichzeitig die Mitglieder einbezogen haben.

Ehrmann: Ich beneide die Kollegen nicht darum, in einem großen Industrieverband kleine mittelständische Unternehmen und DAX-Konzerne unter einen Hut bringen zu müssen; das ist nicht einfach.

VR: Interessenvertretung wird von Verbänden, von NGOs und von Beratern betrieben. Wenn Sie die jetzt in

Ihrer Praxiserfahrung mal nebeneinander stellen – was sind Unterschiede, was Gemeinsamkeiten?

Beust: Ein guter Berater ist unabhängig. Der kann seinem Kunden nach seiner Überzeugung sagen, was er für richtig oder falsch hält. Das ist bei Verbänden nicht ganz einfach, weil selbst der beste Verbandsgeschäftsführer von der Gnade seiner Mitglieder lebt, die häufig subkutan argumentieren: Ich bezahl dich, also musst du machen, was ich will. Ein richtiger Sparringspartner zu sein ist für Verbände schwieriger. Ein Berater kann mit seinen Kunden good guy – bad guy spielen oder auch Advocatus Diaboli, er kann ihm einen Spiegel vorhalten. Das ist seine Aufgabe. Er ist unabhängig und er ist schnell, weil er auf keine Gremien Rück-

sicht nehmen muss. Verbände müssen in die Gremienarbeit eingeordnet werden. Das muss ein Berater überhaupt nicht.

VR: Aber ist es nicht von Vorteil, dass die Bedeutung eines Verbandes Politik und Administration bekannt ist, die eines Beraters oft nicht?

Beust: Wenn man lange Politik macht, trifft man kaum jemanden, der etwas will und nicht damit argumentiert, es ginge um die Arbeitsplätze. Keiner sagt, es geht um meinen Gewinn oder meine Dividende, sondern es geht immer um die Arbeitsplätze. Es stimmt mal, mal nicht. Das relativiert sich.

VR: Das ist doch das kleine einmaleins der Interessenvertretung, dass man das eigene Interesse immer etwas mit Gemeinwohlargumenten überwölbt. Gilt das nicht erst recht für NGOs?

Beust: NGOs haben eine hohe öffentliche Reputation, weil sie als moralisch gelten. Sie vermitteln den Eindruck, als hätten sie keine eigenen Interessen. Was sie tun, tun sie für das Allgemeinwohl. Denen geht es nicht ums Geld, sondern nur um die Sache. Ob das wirklich immer so ist, wage ich zu bezweifeln. Es gibt bisher keinen Mechanismus, NGOs zu prüfen oder zu zertifizieren. Wer steht eigentlich hinter ihnen, was sind ihre Absichten, wie qualitativ arbeiten sie? Sie haben im Moment noch einen relativ hohen Stellenwert wegen ihrer scheinbar völligen materiellen und personellen Unabhängigkeit. Im Moment vermutet man noch, dass NGOs die Guten sind.

VR: Und dies trotz oder wegen mangelnder Transparenz.

Beust: Es gibt durchaus Überlegungen, die ich für vernünftig halte, eine höhere Transparenz bei NGOs zu schaffen, auch was die Qualitätssicherung angeht. NGOs werden ja oft gehört bei Anhörverfahren im Parlament. Welche Qualität derjenige eigentlich hat, der gehört wird, oder die Organisation, für die er auftritt, das wird

oft gar nicht überprüft. Es geht um Legitimation, Finanzierung und denkbare Abhängigkeiten bei der Interessenfindung und -artikulation. Wie sind sie legitimiert, wie finanzieren sie sich, welche Interessen stehen dahinter?

VR: Ist es nicht auch für Berater schwierig, sich an diesem Maßstab messen zu lassen? Denn welcher Auftraggeber ist an voller Transparenz interessiert?

Ehrmann: Die Zeiten, in denen Berater und Abgeordnete ihre Gesprächspartner nicht offenlegen, sind vorbei. Da sind wir in der EU schon wesentlich weiter als in Deutschland, da ist es beispielsweise für EU Kommissare verpflichtend, alle Termine offenzulegen. Aber auch hier wandelt es sich: Die meisten Abgeordneten stellen ihre Termine auf die Homepage. Hinterzimmer-Lobbyismus ist definitiv vorbei, weil durch die neuen Medien die Erwartungen an Transparenz seitens der Bevölkerung und auch der Politik groß ist. Wenn es immer noch Agenturen gibt, die Termine oder sonstige „Beeinflussung“ verkaufen – ich sehe darin keine große Zukunft.

VR: Sollte man den Kontakt zu den NGOs im jeweiligen Sachfeld suchen?

Ehrmann: Erfolgreiche Lobbyarbeit bemüht sich, die drei Spieler zusammenzubekommen: Unternehmen mit Verband, Politik mit Administration und NGOs. NGOs sind ein Stachel im Fleisch, weil sie oft Schwachstellen bloßlegen. Natürlich spitzen sie zu, aber sie können dadurch ein gewisses Korrektiv sein. Sie haben eine unglaubliche Reputation in der Politik und in den Medien. Daher ist es richtig, sie mit einzubeziehen.

VR: Haben Sie ein Beispiel?

Ehrmann: Unsere vBColl betreut ein Projekt, bei dem es darum geht, die Schifffahrt sauberer zu machen. Sie soll vom Schweröl wegkommen und durch den Einsatz von Flüssigerdgas (LNG) umwelt-

freundlicher werden. Es ist uns gelungen, NABU und Shell für diese Initiative zusammenzubringen, aber nur bezogen auf dieses Thema für zwei Stunden am Tag. Bei den Mentalitätsunterschieden ist das ausgesprochen schwierig, aber es geht, wenn der Ansatz für beide interessant ist.

VR: Gefährdet nicht zu viel Transparenz solche Bemühungen?

Ehrmann: Lassen Sie mich ein Beispiel bringen, das Dialog statt „Draufhauen“ zielführend ist: Es gab da eine fachliche Fehleinschätzung seitens eines Umweltverbandes, und da ist es wirklich gelungen, dass sie ihre Stellungnahme geändert haben. Das Dialogische, mit offenem Visier die Themen anzusprechen, ist, glaube ich, ein erfolgreicher Ansatz für Lobbyarbeit. Der Verbandsvertreter ist Fluch und Segen zugleich. Er hat absolut brillante Zugänge, er kann zum Hörer greifen, er kommt teilweise aus der Politik von früher, kann also noch aus alter Funktion anrufen, aber er hat auf seiner Stirn immer den Verbandsvertreter stehen. Damit geht eine gewisse Schublade beim Gesprächspartner auf, die Überzeugungsarbeit erschwert.

VR: Was empfehlen Sie?

Ehrmann: Gemeinsam mit einem Berater, gemeinsam mit einem Bündnis, gemeinsam mit anderen Verbänden bestehen wesentlich mehr Chancen, als wenn Kirchturm-Verbandspolitik gemacht wird.

VR: Wie sieht die Realität aus?

Beust: Wir haben unterschiedliche Erfahrung mit Verbänden. Es gibt Verbände, da merken Sie schon beim ersten Gespräch, dass deren leitender Gedanke ist: „Wie werden wir die Berater wieder los?“ Es gibt aber auch Verbände, die moderner und vernetzter denken. Diese Verbände beschäftigen Berater in unterschiedlichen Bereichen, auch im Bereich Politikberatung. Dort heißt es: „Ihr könnt

viel freier agieren. Wir müssen jedes Gespräch mit unseren größten Mitgliedsfirmen rückkoppeln.“ Interne emotionale Vorbehalte können effiziente Interessenvertretung erschweren. Das Zusammenspiel der drei – Verband, Experte, Verwaltung –, die an einem von der Politik vorgegebenen Ziel, z. B. Energieeinsparung, arbeiten, ist die zeitgemäße Form.

VR: Kann, was Sie beide empfehlen, auch für große internationale Themen wie TTIP gelten?

Ehrmann: Jetzt, wo plötzlich Trump gegen Freihandel ist, sind auf einmal sogar ehemalige TTIP-Gegner für den Freihandel, nebenbei gesagt wirklich interessant und durchaus amüsant ... Fakt ist, es wäre eine Riesenherausforderung der deutschen Industrieverbände, der deutschen Wirtschaft, gewesen, hier die Lufthoheit zu erobern und sich nicht von einem Thilo Bode (Gründer von Foodwatch, Anmerkung der Red.) durchs Dorf treiben zu lassen. Da wären ein übergreifender Ansatz der Verbände und ein frühzeitiges Einbeziehen von NGOs eine Riesenchance gewesen, statt immer nur Abwehrschlachten zu leisten. So gibt es auch in der Zukunft wichtige gesellschaftspolitische Themen. Oder die Debatte um Fracking – verloren –, weil einfach zu spät und nicht konzertiert Aktivitäten entfaltet wurden.

VR: Reden wir noch einmal über die Rollen von Verband, Unternehmen und Berater.

Ehrmann: Der Verband ist unersetzlich, definitiv! Wer kann besser die Unternehmen einer Branche zusammenhalten?! Der Verband hat eine Riesenzukunft nach wie vor, aber ich glaube, dieses Zusammenspiel kann eine große Chance sein.

Beust: Wir sind als Berater aber wirklich freier. Ich habe Fälle erlebt, wo von Unternehmen gegen gewisse Institutionen die Devise gelten sollte: „Mit denen reden wir nicht, da schlagen wir drauf.“

Mit Draufschlagen in einer Konfrontation etwas erreichen zu können – das klappt selten. Wir als Berater müssen nicht auf emotionale Befindlichkeiten und manchmal jahrzehntelange Vorurteile Rücksicht nehmen. Anders Verbände. Wenn das größte zahlende Mitgliedsunternehmen sagt, mit dem Medium oder mit der NGO reden wir nicht, kann ich das vielleicht emotional verstehen. Aber ein Ziel zu erreichen, ist das Ziel und nicht das Pflegen von vielleicht sogar begründeten Vorurteilen.

VR: Eines Ihrer im Netz ausgewiesenen Arbeitsbeispiele betrifft das Thema „Bargeldloses Parken“.

Ehrmann: Es begann damit, dass wir ein Unternehmen beim Einstieg in den deutschen Markt unterstützen sollten. Wir haben eine Analyse gemacht und festgestellt, es geht gar nicht darum, dieses Unternehmen zu platzieren. Es muss vielmehr zunächst die Idee „Bargeldloses Parken mittels App“ platziert werden. Es ist zu zeigen, dass die deutsche hoheitliche Parkraumbewirtschaftung, die von deutschen Politessen kontrolliert wird, überhaupt digital machbar ist. Der Weg der Marköffnung war für ein einzelnes Unternehmen noch gar nicht gegeben. Das Ergebnis unserer Analyse lautete also: „Wir empfehlen Ihnen einen Zusammenschluss mit Ihren größten Konkurrenten, schließt euch zusammen zu einer Plattform. Da bietet das Vereinsrecht alle Möglichkeiten.“

VR: Der Auftrag geht Ihnen nicht verloren, aber er wird modifiziert und ausgeweitet.

Ehrmann: Wir bewahren so unseren Auftraggeber und uns vor einem Misserfolg. Wir halfen bei der Gründung eines Vereins mit einer ganz schlanken Satzung; mit einem Vorstand, der viele Rechte hat. Wir als Beratungsgesellschaft übernehmen quasi die Geschäftsführung und sind mit den notwendigen Vollmachten ausgestattet.

VR: Auf wie viele Jahre ist so ein Projekt festgelegt?

Ehrmann: Unter drei Jahren ist ein politischer Prozess gar nicht durchsetzbar, wenn es darum geht, 800 Kommunen in Deutschland – knapp 100 machen es im Moment – davon zu überzeugen, diesen Weg zu gehen. Es ist auch wichtig, Landespolitik mit ins Boot zu holen. Das ist ein Ziel, was über drei Jahre gut laufen kann.

VR: Auf diesem Weg werben Sie nicht für ein Unternehmen, sondern für eine Idee, richtig?

Ehrmann: Es geht um den Einstieg in die Kommunen 4.0. Wir vertreten die Initiative von Unternehmen, die sich dabei auf Qualitätsstandards verständigt hat und – auch das ist wichtig – einen Datenschützer mit an Bord geholt hat. Wenn dann der Markt bereitet ist – may the best win!

VR: Und der Name von Beust dürfte ein Türöffner sein.

Ehrmann: Die Persönlichkeit von Herrn von Beust spielt eine Rolle. (An Beust gewandt): Du warst kein Polarisierer wie Roland Koch, du hast immer Bündnisse gesucht, Du warst immer ein ausgleichender, konstruktiv wirkender Mensch, und so spiegelt sich das auch in der Beratung wider.

Beust: Die meisten tun so, als ob sie sich freuen würden ..., aber man kann zumindest Türen öffnen. Es ist nur keine Erfolgsgarantie.

VR: Könnte ich als Parker in verschiedenen Städten in gleicher Weise parken?

Beust: Genau! Das wird über Handy oder App gebucht.

VR: Ließe sich diese Plattform-Idee nicht auf viele andere Projekte zur Vermeidung kundenunfreundlicher Einzelslösungen übertragen?

Beust: Das ist das große Problem von Industrie 4.0, dass die schauen müssen, wie sie die Lieferketten unter ein Dach



DER VERBAND IST UNERSETZLICH, DEFINITIV!
WER KANN BESSER DIE UNTERNEHMEN EINER BRANCHE
ZUSAMMENHALTEN?! DER VERBAND HAT EINE RIESEN-
ZUKUNFT NACH WIE VOR, ABER ICH GLAUBE, DIESES
ZUSAMMENSPIEL KANN EINE GROSSE CHANCE SEIN.



bringen. Jeder hat immer Angst, dass seine Idee von Konkurrenten abgekupfert wird. Das ist der Grund, warum die Umsetzung von Innovationen in Deutschland so lange dauert. Die deutsche Wirtschaft basiert auf dem Mittelstand, und der tut sich teilweise schwer damit, sich zu öffnen.

VR: Sie, Herr von Beust, hatten in der Politik eine Führungsaufgabe. Fiel Ihnen der Umstieg schwer?

Beust: Wenn Sie aus der Politik kommen und operativ eine Führungsaufgabe wahrgenommen haben, ist es wichtig zu

lernen, dass Sie als Berater beraten und nicht mehr derjenige sind, der verantwortlich ist. Wir geben den Ratschlag, ob der Ratsuchende unserem Ratschlag folgt oder nicht, das ist seine Entscheidung. Das hat für mich auch zu einem gewissen Umdenkungsprozess geführt.

VR: Wahrscheinlich hätten Sie doch auch in anderer Funktion nach Ihrem Ausstieg Entscheider bleiben können.

Beust: Ich bin mehr so ein Freigeist. Ich weiß noch, direkt nach dem Studium hatte ich ein Angebot bekommen, als Verbandsgeschäftsführung einzusteigen.

Mein weiser Vater hat gesagt: „Lass das, das passt überhaupt nicht zu dir! Du bist ein Einzelkämpfer und Freigeist!“ So bin ich Anwalt geworden. Selbst in der Politik ist man relativ frei. Man hat zwar seine Gremien, aber nicht eine Person über sich, die anordnet. Wenn Sie Hamburger Bürgermeister sind, ruft Frau Merkel nicht an und sagt, jetzt musst du das so und so machen.

VR: Ihr Kapital sind Verbindungen, die Kenntnis vieler Personen.

Beust: Man kennt doch Gott und die Welt nach zehn Jahren Amtszeit. Das habe ich gar nicht so mitgekriegt in der Alltagsroutine. Da war die Überlegung: Wie kann ich das nutzen? Durch einen glücklichen Zufall habe ich Herrn Ehrmann kennengelernt, der aus der Branche kam. Wir haben erst mal von Projekt zu Projekt zusammengearbeitet, daraus hat sich dann unsere Firma ergeben. Zufall, dass wir uns kennengelernt haben, das war kein Plan von uns beiden.

VR: Sie haben offenbar beide etwas gefunden, was zu Ihrem Naturell am besten passt.

Beust: Ja. Wir ergänzen uns auch gut. Man muss gucken, dass man beruflich Leute findet, die charakterlich ähnlich ticken, aber verschiedene Stärken und Schwächen haben. Wir haben jetzt noch zwei weitere Gesellschafter aufgenommen, die völlig anders ticken als wir, aber einen starken Teamgeist haben. Wenn man unterschiedliche Fähigkeiten bündelt, ist es besser, als allein zu agieren, das bringt gar nichts.

Ehrmann: Die Verbandstätigkeit war interessant, aber ich bin eigentlich für die Selbstständigkeit gemacht, auch Freigeist. Ich war froh, dass wir uns getroffen haben. Es war ein Grundkonsens da, was gewisse interne Prozesse angeht, das unterscheidet uns vielleicht auch von anderen. Diese ganzen Statussymbole mancher Berater sind uns völlig fremd,

DAS PROZEDERE DES ENTSTEHENS EINER RICHTLINIE IN BRÜSSEL IST WESENTLICH TRANSPARENTER UND WESENTLICH HOCHWERTIGER ALS EIN DEUTSCHES GESETZGEBUNGSVERFAHREN. DAS SETZT EBEN AUCH ERFAHRENE BERATER VOR ORT VORAUS. DAS LOBBYING IN BRÜSSEL IST WIRKLICH EIN KÄRRNERGESCHÄFT, ES ERFORDERT EINE HOHE QUALITÄT UND PRÄSENZ VOR ORT. WER IN BRÜSSEL SEIN BERATUNGSGESCHÄFT BETREIBT – CHAPEAU! SOWOHL BEI DEN VERBÄNDEN ALS AUCH BEI DEN BERATERN.

das braucht es nicht. Lieber eine ordentliche Arbeit abliefern.

Beust: Oder wenn es irgendwie unangenehm wird, lieber kürzertreten und ich bleibe mit mir im Reinen, da sind wir uns einig.

Ehrmann: In einer Sitzung haben wir uns nur angeguckt, haben beide genickt und zum Kunden gesagt: Das Mandat ist beendet. War eigentlich ein schönes Budget, aber es war die richtige Entscheidung!

VR: Sie haben auch ein Büro in Brüssel. Teilen Sie die Einschätzung, dass die EU-Administration teilweise professioneller arbeitet als hierzulande üblich?

Ehrmann: Ja, weil die Qualität in Brüssel deutlich höher ist in den Gesetzgebungsverfahren, den Richtlinienverfahren, als bei dem einen oder anderen Gesetzgebungsverfahren in Deutschland, was Beteiligung von Verbänden, was frühzeitige Einflussmöglichkeiten anbelangt. In Deutschland gibt es eine Anhörung, dann sind die Messen in der

Regel schon gesungen. Das Prozedere des Entstehens einer Richtlinie in Brüssel ist wesentlich transparenter und wesentlich hochwertiger als ein deutsches Gesetzgebungsverfahren. Das setzt eben auch erfahrene Berater vor Ort voraus. Das Lobbying in Brüssel ist wirklich ein Kärnergeschäft, es erfordert eine hohe Qualität und Präsenz vor Ort. Wer in Brüssel sein Beratungsgeschäft betreibt – Chapeau! Sowohl bei den Verbänden als auch bei den Beratern.

VR: Beobachten Sie auch, dass die Ergebnisse an Verbindlichkeit zugenommen haben?

Ehrmann: Ja. Dies ist der gestiegenen demokratischen Legitimation geschuldet. Das europäische Parlament ist viel mehr beteiligt. Und selbstverständlich ist es im Interesse der Wirtschaft, aber auch des Verbraucherschutzes und des Umweltschutzes, Standards zu haben. Die viel gescholtene Gurkenverordnung damals kam aus der Industrie – völlig in

Ordnung. Brüssel spielt eine immer wichtigere Rolle, sowohl für Verbände als auch für Berater und NGOs. Unabdingbar ist es, da präsent zu sein, das wird eher mehr als weniger.

VR: Bitte stellen Sie sich vor, dass Sie im Kreis von Verbandsmanagern säßen. Die hätten Sie beide eingeladen und am Ende des Gesprächs gefragt: Was ratet ihr uns?

Beust: Er kämpfen Sie sich mehr Freiräume. Damit der Verband nicht so langsam ist wie sein langsamstes Mitglied. Nutzen Sie die Freiräume, um zusammen mit Kollegen aus der Beraterzone und aus den NGOs gemeinsam etwas zu entwickeln.

Ehrmann: Mut zu Bündnissen, auch im Dialog mit anderen Verbänden. Teilweise laufen zwischen Verbänden unsichtbare Mauern. Verbände haben eine ganz entscheidende Funktion, sind in hoher gesellschaftlicher Verantwortung. Die noch mehr wahrzunehmen, indem mehr das Gemeinschaftliche hervorgehoben wird, führt zur Chance, noch einiges Gold zu heben.

Beust: Und weniger Vereinsmeierei, das geht! ■

Weiterführende Informationen:

- www.vonvieregge.de
- www.vbcoll.de